



Source : Guillaume Perret / Cartier



Le site de Glovelier a diversifié ces activités mais l'étampage est son savoir-faire historique. Du dessin technique au traitement thermique, en passant par la fabrication des matrices, tout est fait dans l'atelier.

Cartier Horlogerie poursuit sa stratégie d'excellence

Malgré un contexte mondial tendu, les Manufactures Cartier Horlogerie affichent une solidité exemplaire. Le secret : une stratégie long terme axée sur la désirabilité, la transmission des savoir-faire, et la compétitivité industrielle. Interview de Christophe Ruedin, directeur général des Manufactures Cartier Horlogerie.

Marina Hofstetter

Comment évaluez-vous l'année écoulée pour les Manufactures Cartier Horlogerie, dans un contexte où la conjoncture mondiale reste contrastée pour l'industrie du luxe et de la haute horlogerie ?

Nous faisons face aux mêmes vents contraires et aux mêmes facteurs exogènes que les autres, que ce soit la forte augmentation du prix de l'or, le franc fort, ou encore les taxes douanières américaines. Cependant, même dans ce contexte, les Manufactures Cartier Horlogerie vont bien. Nous sommes bien conscients d'être un cas un peu particulier, mais cette bonne santé est aussi le résultat d'une stratégie produite que nous avons initiée il y a maintenant environ dix

ans. Cette stratégie avait pour but d'augmenter la désirabilité de la marque Cartier, et nous en récoltons aujourd'hui les fruits.

Cartier est une marque singulière, en particulier dans l'horlogerie, car nous sommes l'horloger des formes, contrairement à beaucoup d'autres marques qui restent sur le format rond. Nous avons poussé cette singularité depuis quelques années en travaillant sur nos icônes horlogères, mais aussi en exploitant notre dualité d'horloger-joaillier. 2025 s'inscrit donc dans la continuité des années précédentes, avec un bilan positif, mais nous restons bien évidemment prudents.

Dans un secteur où tradition et innovation doivent coexister, quels sont selon vous les leviers essentiels pour assurer la pérennité et la compétitivité de la haute horlogerie suisse ?

Je dirais qu'il y a deux axes de travail. Le premier, c'est l'axe de la compétitivité. Prenons l'époque tumultueuse que nous vivons actuellement comme une opportunité de travailler sur notre performance pour sortir encore plus forts de cette crise. C'est le principe de l'antifragilité, et je pense que toute notre industrie devrait adopter cette philosophie. Prenons par exemple le sujet des taxes douanières américaines : nous pouvons encore espérer revenir d'ici quelques temps à une

>> Prenons l'époque tumultueuse que nous vivons actuellement comme une opportunité de travailler sur notre performance pour sortir encore plus forts de cette crise. <<

Christophe Ruedin, directeur général des Manufactures Cartier Horlogerie

Source : Guillaume Perret / Cartier



situation plus raisonnable. Alors si d'ici là, nous avons œuvré pour intégrer cette problématique, nous serons automatiquement plus forts le jour où cette contrainte appartiendra au passé. Il nous faut donc continuer à investir sur nos moyens et nos technologies pour être plus performants et plus compétitifs.

Le second aspect sur lequel nous devons nous concentrer est l'importance de nos savoir-faire. Nous devons absolument garantir leur pérennité et garantir la survie de nos métiers en investissant des moyens, de l'énergie et du temps dans nos filières de formation, que ce soit la filière d'apprentissage ou la formation continue. Il est important de former les jeunes mais il faut aussi donner à nos équipes la possibilité d'évoluer. Donc pour moi la clé est là, dans ces deux axes : la compétitivité, et notre ressource la plus précieuse, l'humain.

Pouvez-vous nous en dire plus sur la manière dont les Manufactures Cartier abordent la formation et la transmission des savoir-faire ?

Les métiers techniques de la mécanique et de l'horlogerie sont au cœur de notre savoir-faire. Chez Cartier, nous estimons qu'il est donc aussi de notre responsabilité d'accompagner la formation pour préparer la relève. 1600 personnes représentant 140 métiers travaillent en Suisse romande pour Cartier Horlogerie. Elles sont réparties sur 4 sites : La Chaux-de-

Fonds, Glovelier, Villars-sur-Glâne, et Couvet, où se trouve le centre de formation de Cartier Horlogerie, l'IHC. L'Institut Horlogerie Cartier a été fondé en 1993 avec pour vocation de préserver les savoir-faire clés. À ce jour, environ 200 personnes y ont été formées, dont une cinquantaine travaillent encore dans le groupe Richemont. Nous faisons également en sorte d'augmenter d'année en année les places d'apprentissage disponibles au sein des Manufactures Cartier Horlogerie. Au-delà de la formation initiale, nos métiers sont également appelés à évoluer. Nous accompagnons ainsi nos équipes via la formation continue pour leur offrir une plus grande polyvalence et répondre à la transformation de leurs métiers.

La force de l'horlogerie suisse repose aussi sur un tissu dense de sous-traitants spécialisés. Comment voyez-vous l'évolution de cette collaboration entre grandes manufactures et PME industrielles ?

Même si nous savons faire beaucoup de choses en interne, nous ne faisons de loin pas tout nous-même. Nous nous appuyons donc sur tout un écosystème horloger. La principale évolution depuis quelques années est que nous ne parlons plus de sous-traitants ou de fournisseurs, mais de partenaires. Il y a dans la notion de partenariat une notion de transparence, de confiance, de relation sur le long terme. Nous incitons nos partenaires à

nous suivre dans notre évolution, sur des aspects de performance industrielle et d'excellence opérationnelle bien entendu, mais aussi sur les sujets environnementaux et de responsabilité sociétale, et sur les sujets de cybersécurité et de sûreté. Nous avons besoin, en tant que manufacture, que tout notre écosystème nous soutienne dans cette quête vers l'excellence. Et comme nous sommes conscients que les PME n'ont pas toujours les ressources nécessaires à la mise en place de certaines actions, nous les accompagnons. Nous organisons également des journées partenaires pendant lesquelles nous revenons justement sur les sujets évoqués, en accord avec notre vision stratégique. En tant que partenaires, nous avançons main dans la main.

Si vous deviez retenir un mot-clé ou une priorité pour Cartier Horlogerie en 2026, laquelle serait-elle et pourquoi ?

Je dirais agilité et compétitivité. Être capables de s'adapter aux évolutions et aux fluctuations des marchés tout en sortant de cette période complexe plus forts qu'avant.

MSM

Manufactures Cartier Horlogerie
Rue des Alisiers 10, 2300 La Chaux-de-Fonds
Tél. 032 927 72 77
cartier.com